
Til: MBU i UKE
Fra: Avdeling for virksomhetsstyring

Dato: 20.03.2018

SAK TIL MBU I UKE OM OMORGANISERING AV UTVIKLINGS- OG KOMPETANSEETATEN (UKE), jf MBU-AVTALENS §§ 4.2.A og 4.3.A

Byrådets satsning på digitalisering av Oslo kommune setter også krav til UKE om å være en kompetent bidragsyter til kommunens digitale transformasjon. Som kommunens interne tjenesteleverandør må det forventes at UKE ligger i forkant av virksomhetene i å beherske ny teknologi og tjenesteleveranser. Tildelingsbrevene for 2017 og 2018 har gitt føringer om nye satsninger, og strategiarbeid i flere sektorer i kommunen peker mot en dreining av forventningene til etaten. UKE vil måtte bygge og utvikle digital kompetanse som følger markedsutviklingen og må lykkes med å standardisere og skalere leveransene i en helt annen grad enn hva tilfellet er i dag.

Som en konsekvens av dette, har etatsdirektør sett det nødvendig og hensiktsmessig med en omstilling av hele etaten. Etatsdirektøren har det administrative, faglige og økonomiske ansvar og myndighet for egen virksomhet, og det tilligger dermed etatsdirektøren for UKE å beslutte egen organisering innenfor de rammer som til enhver tid gjelder for virksomheten, jf. Instruks for virksomhetsledere i Oslo kommune

Dagens UKE er satt sammen av avdelinger basert på fag/funksjon, som har operert nærmest uavhengig av hverandre, og lite koordinert. Dette reflekteres også i leveransene til virksomhetene. Det er såpass tykke skott mellom avdelingene, at det er vanskelig å samarbeide om leveranser. Det skjer også litt for ofte at det kommer innspill til nye tjenester fra virksomhetene, som det jobbes med flere steder i UKE parallelt, uten at man vet om hverandre, og dermed går i beina på hverandre framfor å gjøre UKE god.

Det er behov for en ny organisasjon som bryter ned gamle barriærer og en organisasjonsmodell som har større fokus på verdikjeden av tjenester og oppgaver som UKE skal levere. Etatsdirektøren orienterte på AMU møtet 21.09.2017 at det ville komme en omorganisering av etaten i 2018, og at det ville bli nedsatt en OU-gruppe.

Etatsdirektøren etablerte OU-gruppen senhøsten 2017. Den har bestått av seks personer - herav en representant fra arbeidstakerorganisasjonene. Gruppen har analysert både nåværende struktur og oppgaveinndeling i samarbeid med det internasjonale, uavhengige analyse-selskapet Gartner. Den har kommet fram til at etaten må organiseres på en annen måte for å kunne levere de tjenestene kommunen signaliserer overfor innbyggerne at de skal få. Den nye organisasjonen er modellert med bakgrunn i kapabilitetsrammeverket til Gartner. Dette innebærer at UKE blir en prosessorientert organisasjon med produkt/tjenester i fokus, og ikke fokusert på fagområder, som dagens organisasjon.

Siden etaten går fra en type organisasjonsmodell til en annen, og at teknologi med det digitale skiftet i en helt annen grad enn tidligere vil prege organisasjonen, er strukturen svært

forskjellig i ny organisasjon fra dagens organisasjon. Dette innebærer en helt ny avdelings- og seksjonsstruktur, med nye lederroller. På den bakgrunn legges det opp til en prosess der dagens lederroller lukkes og alle de som er ledere i permanent stilling i dag, og som ønsker å være ledere i ny organisasjon må melde sin interesse for nye lederroller. Dette gjør man ved å fylle inn et skjema med ønsket rolle, samt begrunnelse, motivasjon, kompetanse mm for at man kan fylle den nye rollen. Alle som er ledere i permanent stilling har fått tilbud om en samtale med etatsleder og/eller UKEs seniorressurs innen rekruttering i forkant av prosessen.

Det har vært avholdt flere informasjonsmøter og workshops med utvidet ledergruppe hvor også tillitsvalgte har deltatt. I tillegg har et 20-talls ledere og nøkkelpersoner blitt intervjuet om forhold ved dagens organisasjon og ønsker for den nye. Etatsdirektøren har i tillegg bedt ansatte sende inn forslag og kommentarer til OU-gruppa. Det har kommet inn flere forslag som er søkt ivare tatt i ny organisering. Det har vært avholdt møter med de ansattes organisasjoner etter hovedavtalens § 14 f.

Ny organisasjon vil innebære at ansatte får en annen organisatorisk tilhørighet – dagens avdelinger vil splittes, og nye miljø etableres. Størstedelen av de ansatte beholder samme rolle som de har i dagens organisasjon. Samtidig vil noen roller forsvinne, og nye kommer til. Det vil bli foretatt en gjennomgang av roller og rollebeskrivelser for i større grad kunne standardisere på tvers av UKE, som grunnlag for forutsigbare kompetansekrav, karriere-utvikling og lønnspolitikk.

Ansatte vil bli innplassert i ny organisasjon av OU-teamet, med kvalitetssikring fra dagens leder. Størstedelen av de ansatte vil, som nevnt ovenfor, beholde dagens rolle, men få ny organisasjonstilhørighet. Andre vil bli utfordret til å ta på seg en ny rolle, som de vil få litt tid til å vokse inn i. Etter at lederne er innplassert, vil organisasjonskartet med ansattes egen rolle gjøres kjent for den enkelte ansatte via eget brev (internkonvolutt). Det planlegges med at det vil skje medio april. De som oppfordres til å ta en ny rolle, vil da få anledning til å diskutere dette med ny leder, nærmeste leder i dagens organisasjon og/eller fagforeningen, ut fra eget ønske og hva slags spørsmål de søker svar på eller råd de ønsker å få. Ansatte som er innplassert uten større endringer i dagens rolle, men likevel har forhold de ønsker å ta opp, kan ta kontakt med ny leder og/eller tillitsvalgte.

Det vil mest sannsynlig være flere både lederstillinger og andre stillinger som ikke er besatt ved utgangen av denne prosessen. Det vil bli laget en oversikt over stillinger det er behov for å fylle på etatens sider, slik at ansatte kan melde interesse for disse før eller samtidig med eventuell annonsering på oslo.kommune.no.

En omorganisering innebærer også risiko, spesielt i den første perioden etter at omorganiseringen er effektivt, inntil ny organisasjon har «satt» seg. Det er risiko for at ansatte ikke forstår sin nye rolle til fulle og ikke kjenner eller forstår nye prosesser. Det kan også være ubesatte lederroller på tidspunktet organisasjonen trer i kraft. For å ta ned disse risiki, planlegges det med innleie av endringsledere for å støtte lederne i sine nye roller, i en overgangsfase på noen måneder. Disse skal brifes om forhold ved ny organisasjon, inkludert å jobbe fram scenarier for sentrale oppgaver/prosesser i ny organisasjon, sml. arbeid som er gjort av OU-gruppen og presentert for utvidet ledergruppe. Etter transisjonsperioden er planen at de to endringsagentene i HR-funksjonen skal drive arbeidet videre. Med hensyn til ubesatte lederroller, vil det bli prioritert å sette inn ledere permanent eller ev. temporært inntil permanent er på plass, på ledernivå 1 og 2. Ubesatte lederroller i stab og ledernivå 3 får komme når kandidatene er klare.

Etaten har gjennom året mange viktige leveranser som skal ferdigstilles, også denne våren. Produksjonssetting av ny systemdriftsavtale og oppgradering av Unit4 HR og Økonomi er noen av dem. Ved å legge oppstart av ny organisasjon til 1.juni, er både tidspunkt for ny systemdriftsavtale (22.mars) og oppgradering av Unit4 HR (mai) passert. Det samme er formell dato for ikrafttredelse av GDPR (25.mai). Unit4 Økonomi er planlagt til 1.halvdel av juni. Det gjøres tiltak for å sikre at denne ikke påvirkes av innføring av ny organisasjon. Arbeidet vil også i stor grad være ferdigstilt til 1.juni, det er den siste testingen og produksjonssettingen som skal gjenstå.

Det vil være mindre kritiske leveranser som kan bli noe forsinket i de første ukene/månedene etter oppstart av ny organisasjon, og det vil bli noe mindre kapasitet til å betjene virksomhetene og byrådsavdelingen. Dette fordi det tar tid og krefter for alle å komme over i nye måter å jobbe på, spesielt siden det er mange år siden forrige omorganisering av noe størrelse. I det litt større bildet er risikoen større ved ikke å ta grep, da dagens organisasjon ikke vil være i stand til å håndtere behovene som strømmer på i økende grad fra virksomheter og byrådsavdeling. Vi er allerede på overtid.

Det legges opp til at omorganiseringen iverksettes med virkning fra 1.juni 2018

Forslag til konklusjon i MBU:

1. MBU slutter seg til etatssjefens forslag til omorganisering av dagens UKE, jf MBU-avtalens § 4.2.a og § 4.3.a
2. Omorganiseringen iverksettes med virkning fra 1.juni 2018.

.